

УДК 65.5.011

JEL M11, M21, M31, L23, L25, D24

ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ВПРОВАДЖЕННЯ БЕНЧМАРКІНГУ

Ірина Білик

*Національний університет «Львівська політехніка»
79013, Львів, вул. Степана Бандери, 12
e-mail: iryna.i.bilyk@lpnu.ua; ORCID: 0000-0002-2513-078X*

Анотація. *З метою пристосування до глобальної конкуренції, забезпечення якості та відповідності світовим вимогам у виробництві та бізнес-технологіях, а також адаптації до динамічних умов, важливо постійно шукати нові ефективні підходи та методи управління бізнесом. Стратегічне планування та вдосконалення діяльності підприємства не можливі без використання сучасного інструменту управління - бенчмаркінгу.*

Метою статті є визначення особливостей застосування бенчмаркінгу як інструменту оптимізації процесів підвищення ефективності діяльності підприємств. В дослідженні використані методи описативного аналізу, класифікація та категоризація, дослідницький аналіз та аналіз факторів впливу.

Розглянуто сутність, мету, завдання, принципи і методи бенчмаркінгу, а також переваги та проблеми його застосування. Детально вивчені види бенчмаркінгу та їх особливості, а також інструментарій для впровадження на підприємствах. Розглянуто цілі та етапи використання бенчмаркінгу, а також фактори, що впливають на його ефективність.

Сформульовано висновок, що у майбутньому бенчмаркінг може стати постійним процесом на підприємстві, що дозволить порівняти стратегії та цілі діяльності з аналогічними, але більш успішними підприємствами. Широке використання цього інструменту допоможе забезпечити унікальні конкурентні переваги та успішне довгострокове функціонування підприємства.

Ключові слова: *бенчмаркінг, ефективність, оптимізація, інструментарій, конкурентоспроможність.*

Постановка проблеми. Кожне українське підприємство стикається з проблемою підвищення своєї ефективності в умовах зростання цін на сировину та матеріали, енергоносії, паливо-мастильні засоби, інфляції, нестабільного курсу валют, воєнних конфліктів та низької платоспроможності населення. Існує багато методів, які можуть допомогти підприємствам підвищити ефективність своєї діяльності, одним з яких є бенчмаркінг. Хоча цей метод переважно використовується в маркетингу

та маркетингових дослідженнях, його можна також успішно використовувати для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Справжнім викликом для українських підприємств є необхідність адаптації до складних економічних умов та забезпечення конкурентоспроможності на ринках. У цьому контексті ефективне використання інструментів, які сприяють оптимізації та підвищенню продуктивності бізнесу, стає критично важливим завданням для підприємств будь-якого розміру та галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Роботи багатьох зарубіжних вчених присвячені вивченню теоретичних та практичних аспектів бенчмаркінгу. Серед цих вчених варто відзначити Б. Андерсена, який спеціалізується на бенчмаркінгу та пропонує методи оцінки конкурентоспроможності підприємств [1]. Також важливий внесок у цю галузь робить Г. Ватсон, який досліджує питання інноваційного бенчмаркінгу і враховує роль інновацій у конкурентному середовищі [2]. Р. Рейдер розглядає питання застосування бенчмаркінгу в галузі управління якістю та оптимізації процесів [3], П. Богетофт зосереджується на розробці бенчмаркінгу для оптимізації та підтримки стратегічних рішень в управлінні та інших сферах [4]. Роботи вітчизняних авторів присвячені проблемам сутності та методології проведення бенчмаркінгу. Банзелюк І.В. запропонував використовувати комплексний механізм розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу з метою підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняного освітнього середовища [5]. Панкратова Л.А., Макушок О.В., Бобко В.В. проаналізували сучасний стан досліджень і дискусій, які стосуються впровадження, організації та планування бенчмаркінгу в умовах кризи в Україні [6]. Навольська Н.В. відзначила можливості розвитку бенчмаркінгу в Україні як проблему, яка допоможе підвищити продуктивність підприємств в умовах економічної кризи [7]. Білявський В.М. розглядає бенчмаркінг як важливий інструмент удосконалення бізнес-процесів та досягнення конкурентної переваги [8]. Підхід А.В. Федорченка до бенчмаркінгу базується на систематичному аналізі та впровадженні найкращих практик, які допомагають компаніям вдосконалювати свою діяльність та досягати високих результатів [9]. Крім того, у вітчизняній науковій літературі потребує дослідження застосування бенчмаркінгу як інструментарію управління ефективністю підприємства [10].

Постановка завдання. Цілями даного дослідження є визначення сутності, перспектив та вплив розвитку бенчмаркінгу як дієвого інструменту підвищення ефективності діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бенчмаркінг – це метод дослідження, який дозволяє порівнювати та оцінювати технології, технологічні процеси та організацію виробництва. Вона включає визначення найкращих практик та стандартів ефективності в межах конкретної галузі, а потім вимірювання та аналіз того, як власні процеси або організація співвідносяться з цими критеріями. Проводячи бенчмаркінг, компанії можуть отримати цінну інформацію про сфери, де вони можуть вдосконалюватися та вчитися на успіхах інших. Цей метод допомагає визначити слабкі місця та сфери для потенційного зростання, дозволяючи компаніям приймати обґрунтовані рішення та впроваджувати зміни для підвищення їх загальної ефективності та конкурентоспроможності [11].

Бенчмаркінг є сучасною технологією, яка допомагає підприємствам досягати кращого конкурентного становища. Він успішно використовується більшістю закордонних підприємств і тепер впроваджується в діяльність українських компаній та організацій. Для вітчизняних підприємств бенчмаркінг є інноваційною технологією, яка допомагає покращити їх практичну діяльність та зміцнити конкурентні позиції на ринку. Іноземні підприємства успішно використовують бенчмаркінг як ефективний метод, що дозволяє перетворити менш ефективні виробничі та невиробничі процеси на прибуткові та ефективні.

Бенчмаркінг полягає в аналізі кращих світових практик у певній галузі, а також конкурентів, з метою знаходження найкращих пропозицій на ринку, які можна використовувати власним підприємством. Простими словами, бенчмаркінг є порівняльним аналізом, що дозволяє бізнесу змінювати свої напрямки та відповідати на нові потреби користувачів своєї продукції.

Головне завдання бенчмаркінгу – це вивести компанію на новий рівень та зробити її більш конкурентоспроможною [12].

Бенчмаркінг на сьогоднішній день базується на порівняльному аналізі роботи однієї компанії з показниками діяльності іншої, яка має більш успішний досвід на ринку. Основна мета бенчмаркінгу полягає у виявленні, дослідженні, запозиченні та адаптації досвіду економічно більш ефективних підприємств-конкурентів. Бенчмаркінг також може допомогти підвищити ефективність власної діяльності та отримати переваги в конкурентній боротьбі шляхом визначення та впровадження кращих методів у основні бізнес-процеси. Результати бенчмаркінгу, разом з результатами маркетингових досліджень, використовуються для формулювання цілей та стратегій діяльності організацій.

Для досягнення максимальної ефективності при проведенні бенчмаркінгу рекомендується зосередитись на удосконаленні бізнес-процесів. Експерти в цій галузі пропонують використовувати більш систематичний та продуктивний підхід до бенчмаркінгу, орієнтований на досягнення більш раціональних способів діяльності.

Для того щоб визначити предмет бенчмаркінгу, необхідно використовувати модель системи управління, яка включає різні процеси, такі як: маркетинг, виробництво, доставка, контролінг, обслуговування і виставлення рахунків. Кожен з цих процесів має власні субпроцеси, що включають вхідні дані, висновки та критерії визначення результату. Наприклад, у маркетинговому процесі параметри вхідних даних визначаються як запити клієнтів, параметри виходу – як задоволення запитів клієнтів, а критерії визначення результату – як процент повторних покупок клієнтів.

Таким чином, бенчмаркінг полягає у визначенні, аналізі, інтеграції та застосуванні кращих практик конкурентів з метою поліпшення процесів та результатів власної організації. Це дозволяє використовувати результати дослідження для формулювання цілей та стратегій, збільшення продуктивності власної діяльності та здобуття конкурентної переваги.

Основним завданням бенчмаркінгу є аналіз та розуміння тих стратегій та практик, які дають підприємству конкурентну перевагу, встановлення метою та наслідування їх [13].

Після визначення основного змісту, мети та предмета бенчмаркінгу, слід уважно розглянути його основні принципи. Зокрема, було виділено деякі домінанти:

1. Взаємність є ключовим елементом бенчмаркінгу, який базується на взаємодії, контакті та обміні масивами даних для досягнення виграву всіма сторонами. Перед початком співпраці виникає необхідність погодження меж інформації, порядку обміну даними та логіку дослідження. Взаємодія між учасниками повинна базуватися на взаємній повазі.
2. В бенчмаркінгу, аналогія є важливим принципом, оскільки процеси, що досліджуються повинні бути збіжними. Успішність бенчмаркінгової діяльності залежить від аналогій, що встановлені між проведеними процесами та критеріями вибору партнерів.
3. Вимірювання – важливий принцип бенчмаркінгу, оскільки базується на проведенні порівняльних характеристик, співставляючи дані кількох підприємств. Мета – встановити причини розбіжностей у відповідних характеристиках та виявити засоби щодо досягнення кращого результату. Дефініція ключових характеристик даного процесу дозволить покращити досліджувані характеристики.
4. Вірогідність є останнім важливим принципом бенчмаркінгу, оскільки він базується на фактичних даних, точному аналізі та вивченні всього процесу [14].

Отже, наявність різноманітності в самій діяльності призводить до можливості класифікації видів бенчмаркінгу. Основними видами бенчмаркінгу є:

1. Внутрішній бенчмаркінг: при цьому виді бенчмаркінгу компанія порівнює різні відділи чи підрозділи в межах власної організації. Це дозволяє найбільш ефективні підходи та методи власного бізнесу.
2. Зовнішній бенчмаркінг: у цьому випадку компанія порівнює свої процеси та результати з аналогічними показниками інших підприємств, які працюють у цій же галузі або мають подібний профіль. Це дозволить, де компанія може вдосконалюватися в порівнянні з конкурентами.
3. Функціональний бенчмаркінг: тут порівняйте конкретні функціональні області підприємства, такі як виробництво, маркетинг, фінанси тощо. Мета – виявити найкращі практики у певних формах.
4. Стратегічний бенчмаркінг: у цьому випадку аналізуються стратегічні аспекти діяльності компанії, такі як позиціонування на ринку, портфель продукції, інновації. Мета – розробити стратегічні плани для досягнення лідерства в галузі.
5. Конкурентний бенчмаркінг: порівняння виконується з конкретними конкурентами або лідерами галузі. Мета – виявити, в чому полягають переваги конкурентів та як можна вдосконалити свою стратегію [14].

Кожен із цих видів бенчмаркінгу має свої переваги та його варто використовуватися виходячи з мети та контексту конкретного дослідження. Існує декілька критеріїв, які впливають на вибір конкретного виду бенчмаркінгу: характер завдань, які необхідно вирішити, також доступні ресурси та час, який можна витратити на проведення бенчмаркінгу. Досвід у проведенні бенчмаркінгу можна включити на вибір оптимального

підходу. Враховується доступність ресурсів для реалізації можливих заходів щодо підвищення ефективності. Таким чином, рішення щодо виду бенчмаркінгу обумовлено об'єктивними факторами, які включають у себе потреби підприємства та його можливості.

Бенчмаркінг можна розглядати як засіб, що допомагає створювати конкурентні переваги. За допомогою інструментів бенчмаркінгу можна виявити можливості для самовдосконалення, визначити об'єкти для покращення та стимулювати безперервність процесу з метою підвищення конкурентоздатності підприємства.

Бенчмаркінг реалізується у вигляді технології, яка складається з певної послідовності етапів. Кожний етап передбачає застосування відповідних методик і прийомів отримання, аналіз та використання інформації:

1. Планування – перший етап, на якому обирається сфера та цілі бенчмаркінгу, ідентифікуються ресурси та визначаються пріоритети для удосконалення підприємства.
2. На другому етапі – збір даних – обирається компанія для порівняння, визначається методологія для аналізу та обираються дані для порівняння, такі як бізнес-процеси та випуск продукції.
3. Третій етап – проведення аналізу – відбувається на ґрунті оцінки ступеня особистої ефективності власного підприємства та іншого, що порівнюються.
4. На четвертому етапі – впровадження – розробляється стратегія та тактика щодо усунення слабких сторін, що виявлені у підприємства.
5. На останньому етапі – при проведенні контролю та оцінки – проходить моніторинг результатів проведення здійснених заходів бенчмаркінгу та обчислювання відповідних показників їх впливу на основні процеси [15]. Технологія бенчмаркінгу включає послідовність етапів, які допомагають визначити, аналізувати та впровадити найкращі практики в діяльність компанії. Нижче подана графічна інтерпретація послідовності етапів технології бенчмаркінгу:



Рис. 1. Модель бенчмаркінгу [16]

Отже, бенчмаркінг – це процес порівняння ефективності, практики та стратегій організації з конкурентами або лідерами галузі. Аналізуючи ці дані, підприємства можуть визначити сфери для вдосконалення та впровадити зміни для підвищення власної ефективності. Це може варіюватися від операційної ефективності до якості продукції або обслуговування клієнтів. Бенчмаркінг надає цінну інформацію та орієнтири для підприємства, щоб виміряти власний прогрес та встановити реалістичні цілі для вдосконалення. Це допомагає визначити найкращі практики та сфери, в яких організація може навчитися у інших, щоб залишатися попереду на ринку. Приймаючи успішні стратегії та впроваджуючи зміни на основі даних бенчмаркінгу, підприємство може досягти значного поліпшення своєї загальної ефективності та конкурентної позиції. Бенчмаркінг – це постійний процес, який вимагає постійної оцінки та адаптації для забезпечення довгострокового успіху. Отже, важливо акцентувати увагу на цілях застосування бенчмаркінгу (табл. 1).

Таблиця 1

Цілі бенчмаркінгу

Ціль	Характеристика
Орієнтація підприємства на зовнішнє середовище	Пошук нових можливостей та зменшення потенційних ризиків.
Прогнозування тенденцій розвитку сфери діяльності підприємства	Аналіз змін ринкового потенціалу, асортименту товарів та платоспроможності споживачів.
Планування діяльності	Оцінка зовнішнього середовища та його впливу на діяльність підприємства.
Розподіл ресурсів	Спрямування ресурсів на вирішення основних проблем, що заважають успіху на ринку.
Визначення показників конкурентоспроможності	Використання критеріїв для прийняття рішень щодо покупок та оцінки якості продукції.
Виявлення позитивних і негативних факторів	Кількісне (або відсоткове) вимірювання впливу змін на діяльність підприємства.
Пошук кращих методів управління	Аналіз передового досвіду та прийняття оптимальних управлінських рішень.
Генерування нових ідей	Порівняння господарських процесів або продукції з конкурентами або компаніями, які мають кращі методи господарювання.
Мотивація	Здійснення передових змін в існуючих методах господарювання та інновації.
Спрощення і прискорення бізнес-процесів	Виявлення невикористаних можливостей та інтегрування функцій відмінної якості.
Підвищення ефективності діяльності	Оцінка оперативної та стратегічної ефективності.

Примітка: розроблено автором.

Для забезпечення успішного впровадження бенчмаркінгу необхідно враховувати наступні аспекти:

- ефективний аналіз даних та вибір правильних показників для порівняння;
- уважний вибір об'єкта порівняння - компанія чи процес;
- ретельний аналіз та оцінка конкретних особливостей порівнюваних суб'єктів;
- врахування контекстуальних факторів, таких як економічні, соціокультурні та правові аспекти;
- надійна система моніторингу та звітності для тривалого впровадження бенчмаркінгу в діяльності підприємства є критично важливою. Це дозволяє своєчасно виявляти зміни, впливати на стратегії.

Застосовування бенчмаркінгу як засобу підвищення ефективності підприємства дозволяє отримати ряд переваг, зокрема:

1. Максимізація продуктивності: бенчмаркінг дозволяє ідентифікувати найефективніші методи та процеси, що підвищує продуктивність працівників та використання ресурсів.

2. Покращення якості продукції та послуг: аналіз кращих практик інших компаній дозволяє перевірити якість продукції та послуг, а це, у свою чергу, позитивно впливає на репутацію підприємства.

3. Зниження витрат: впровадження ефективних методів та технологій, виявлених через бенчмаркінг, може сприяти зниженню виробничих витрат та оптимізації бізнес-процесів.

4. Посилення конкурентоспроможності: будучи в курсі кращих практик у своїй галузі, підприємство може забезпечити собі конкурентну перевагу.

5. Підвищення рівня задоволення клієнтів: оптимізація процесів за допомогою бенчмаркінгу може призвести до кращого обслуговування клієнтів та задовольнити їхні потреби.

6. Стимулювання інновацій: вивчення кращих практик стимулювання інновацій та впровадження нових ідей у діяльність підприємства.

7. Залучення та утримання талановитого персоналу: впровадження ефективних методів роботи може зробити підприємство більш привабливим для кваліфікованих співробітників.

8. Стабільність та довгострокова успішність: постійне впровадження бенчмаркінгу може забезпечити стійкість підприємства до економічних та ринкових змін.

Також необхідно виокремити кілька факторів, які можуть ускладнити успішну реалізацію бенчмаркінгу:

- недостатність якісних даних: відсутність точних та надійних даних може стати перешкодою для вірного порівняння та аналізу;
- несприятливі економічні умови: вирішення завдань бенчмаркінгу може бути доповнене в умовах економічної нестабільності, високих витрат та інфляції;
- суб'єктивний вибір об'єкта порівняння: неправильний вибір компаній чи процесів для порівняння може призвести до неточних результатів;
- недостатній рівень експертизи та кваліфікації персоналу: необхідно мати

достатній рівень знань та навичок для правильного використання методів бенчмаркінгу;

- відсутність підтримки керівництва: без підтримки вищого керівництва може бути складно впроваджувати зміни, визначені через бенчмаркінг;
- відсутність системи моніторингу та контролю: брак ефективної системи контролю може ускладнити відстеження результатів та коригування стратегій;
- культурні та організаційні перешкоди: різниці в організаційних культурах та процесах можуть вплинути на правильність впровадження бенчмаркінгу;
- відсутність чіткого плану впровадження: відсутність докладно розробленого плану може спричинити непорядкованість та невдачу впровадження бенчмаркінгу [17].

Підсумовуючи вищевикладене, можна виділити наступні особливості впровадження бенчмаркінгу:

- перш за все, використання досвіду провідних компаній у різних галузях дозволить здійснювати стратегічне планування, враховуючи галузевий аналіз;
- по-друге, детальне вивчення конкурентів відносно напрямків діяльності підприємства;
- по-третє, розроблення стратегії з орієнтацією на ключові фактори успіху.

Важливо також зазначити, що інструментарій бенчмаркінгу можна використовувати для аналізу ефективності окремих функцій та бізнес-процесів підприємств, що допоможе визначити причини та показники, які гальмують розвиток, а також встановити дальший вектор функціонування.

Висновки. Таким чином, використання бенчмаркінгу як інструменту оптимізації процесів підвищення ефективності роботи підприємств дозволяє здійснити аналіз як сильних так і слабких сторін що є ключовим етапом для розробки стратегічних планів подальшого розвитку, на основі досвіду лідерів розробити ефективні стратегічні орієнтири для виходу на провідні позиції в ринковому сегменті. Допоможе досить швидко вдосконалювати бізнес-процеси, що в майбутньому призведе до оптимізації використання ресурсів та досягненню бажаних результатів. Бенчмаркінг надає цінну інформацію та орієнтири для підприємства, щоб виміряти власний прогрес та встановити реалістичні цілі для вдосконалення. Це допомагає визначити найкращі практики та сфери, в яких організація може навчитися у інших, щоб залишатися попереду на ринку. Приймаючи успішні стратегії та впроваджуючи зміни на основі даних бенчмаркінгу, підприємство може досягти значного поліпшення своєї загальної ефективності та конкурентної позиції. Бенчмаркінг – це постійний процес, який вимагає постійної оцінки та адаптації для забезпечення довгострокового успіху. Бенчмаркінг впливає на суттєві зміни у роботі підприємства та може стати ключовим фактором для досягнення позитивних зрушень.

Список використаних джерел

1. Andersen B., Pettersen P.-G. Benchmarking Handbook. URL: <https://link.springer.com/book/9780412735202>.
2. Watson, Gregory H. The benchmarking workbook : adapting best practices for performance improvement URL: <https://archive.org/details/benchmarkingwork000wats>.
3. Rob Reider. Benchmarking Strategies: A Tool for Profit Improvement. URL: <https://www.wiley.com/en-us/Benchmarking+Strategies%3A+A+Tool+for+Profit+Improvement-p-9780471344643>.
4. Bogetoft Peter. Performance Benchmarking. Measuring and Managing Performance. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-4614-6043-5>.
5. Банзелюк І. В. Концепція розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу. *Економіка і організація управління. № 4.40 (2020)*. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/10202>.
6. Панкратова Л. А., Макушок О. В., Бобко В. В. Бенчмаркінг як інструмент управління ефективністю підприємства в Україні. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 3 (26) 2020. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/26_2020/16.pdf
7. Навольська Н. В. Бенчмаркінг як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск 6. 2016. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/10143/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%20%D0%B1%D0%B5%D0%BD%D1%87%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D1%96%D0%BD%D0%B3.pdf>
8. Білявський В. М. Бенчмаркінг як інструмент підвищення ефективної операційної діяльності підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2017. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/cf8b9a28-807f-41bb-bf22-2e5f232174bc/content>.
9. Федорченко А. Роль і місце бенчмаркінгу у забезпеченні результативності маркетингової діяльності підприємства. Сучасні технології комерційної діяльності і логістики. Київ : КНЕУ, 2020. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/782cd3d6-5e74-40fe-af2b-75eb058288ba>.
10. Морщенок Т. С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/92.pdf.
11. Бенчмаркінг у ринкових дослідженнях. URL: https://pidru4niki.com/1054041050045/marketing/benchmarking_rinkovih_doslidzhennayah
12. Бенчмаркінг простими словами. URL: <https://edin.ua/benchmarking-prostimi-slovami/>
13. Палеха Ю. І., Горбань Ю. І. Інформаційний бізнес: підручник. 2005. URL: https://pidru4niki.com/74016/marketing/sutnist_meta_zavdannya_benchmarkingu.
14. Ліпкан В.А. Національна безпека України: навчальний посібник. 2006. URL: https://pidru4niki.com/17481012/politologiya/printsipi_metodi_benchmarkingu.
15. Шкуренко О. В. Особливості використання інструментарію бенчмаркінгу на підприємстві. *Економіка і організація управління. № 1.41. (2021)*. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/10832>.
16. Кирич Н., Шведа Н. Дослідження моделей бенчмаркінгу. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2013. Вип. 1 (8). С. 286–296. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/2301/8/13knbdmb.pdf>.
17. Попович Д. В., Тарнавська О. Б. Бенчмаркінг як дієвий інструмент управління ефективністю підприємства. *Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського*. Вип.4. 2015. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/PDF-12.pdf>.

References

1. Andersen B., Pettersen P.-G. (1995). *Benchmarking Handbook*. URL: <https://link.springer.com/book/9780412735202>. [in English].
2. Watson, Gregory H. (1992). *The benchmarking workbook : adapting best practices for performance improvement* URL: <https://archive.org/details/benchmarkingwork000wats>. [in English].
3. Rob Reider. (2000). *Benchmarking Strategies: A Tool for Profit Improvement*. URL: <https://www.wiley.com/en-us/Benchmarking+Strategies%3A+A+Tool+for+Profit+Improvement-p-9780471344643>. [in English].
4. Bogetoft Peter. (2012). *Performance Benchmarking. Measuring and Managing Performance*. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-4614-6043-5>. [in English].
5. Banzeliuk I. V. (2020). *Kontseptsiia rozvytku marketynhovoho potentsialu zakladiv vyshchoi osvity na zasadakh benchmarkingu*. [The concept of developing the marketing potential of higher education institutions on the basis of benchmarking]. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/10202>. [in Ukrainian].
6. Pankratova L. A., Makushok O. V., Bobko V. V. (2020) [Benchmarking yak instrument upravlinnia efektyvnosti pidpriemstva v Ukraini. Benchmarking as a tool for enterprise efficiency management in Ukraine]. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/26_2020/16.pdf. [in Ukrainian].
7. Navolska N. V. (2016). *Benchmarking yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv*. [Benchmarking as a tool for improving the efficiency of enterprises]. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/10143/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%20%D0%B1%D0%B5%D0%BD%D1%87%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D1%96%D0%BD%D0%B3.pdf>. [in Ukrainian].
8. Biliavskiy V. M. (2017). *Benchmarking yak instrument pidvyshchennia efektyvnoi operatsiinoi diialnosti pidpriemstv*. [Benchmarking as a tool for increasing the effective operational activity of enterprises]. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/cf8b9a28-807f-41bb-bf22-2e5f232174bc/content>. [in Ukrainian].
9. Fedorchenko A. (2020). *Rol i mistse benchmarkingu u zabezpechenni rezultatyvnosti marketynhovoi diialnosti pidpriemstva*. [The role and place of benchmarking in ensuring the effectiveness of the enterprise's marketing activities]. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/782cd3d6-5e74-40fe-af2b-75eb058288ba>. [in Ukrainian].
10. Morshchenok T. S. (2017). *Benchmarking yak instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemnytskykh struktur*. [Benchmarking as a tool for increasing the competitiveness of business structures]. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/92.pdf [in Ukrainian].
11. *Benchmarking u rynkovykh doslidzhenniakh*. (2006). [Benchmarking in market research]. URL: https://pidru4niki.com/1054041050045/marketing/benchmarking_rinkovih_doslidzhennyah [in Ukrainian].
12. *Benchmarking in simple terms*. (2023) [Benchmarking in simple terms]. URL: <https://edin.ua/benchmarking-prostimi-slovami/> [in Ukrainian].
13. Palekha Yu. I., Horban Yu. I. (2005). *Informatsiyni biznes: pidruchnyk*. [Information business: textbook]. URL: https://pidru4niki.com/74016/marketing/sutnist_meta_zavdannya_benchmarkingu. [in Ukrainian].
14. Lipkan V. A. (2006). *Natsionalna bezpeka Ukrainy: navchalnyi posibnyk*. [National security of Ukraine: study guide.]. URL: https://pidru4niki.com/17481012/politologiya/printsiipi_metodi_benchmarkingu. [in Ukrainian].

15. Shkurenko O. V. (2021). Osoblyvosti vykorystannia instrumentarii benchmarkinhu na pidpriemstvi. [Features of using benchmarking tools at the enterprise]. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/10832> [in Ukrainian].
16. Kyrych N., Shveda N. (2013). Study of benchmarking models. Socio-economic problems and the state. [Study of benchmarking models.]. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/2301/8/13knbdmb.pdf> [in Ukrainian].
17. Popovych D. V., Tarnavska O. B. (2015). Benchmarkinh yak diievyi instrument upravlinnia efektyvnistiu pidpriemstva [Benchmarking as an effective tool for managing the efficiency of an enterprise]. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/PDF-12.pdf>. [in Ukrainian].

OPTIMIZATION OF PROCESSES OF INCREASING THE EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE THROUGH THE IMPLEMENTATION OF BENCHMARKING

Iryna Bilyk

*Lviv Polytechnic National University,
12, Str. Stepana Bandera, Lviv, 79013,
e-mail: iryna.i.bilyk@lpnu.ua; ORCID: 0000-0002-2513-078X*

To adapt to global competition, ensure quality and compliance with international production and business technology standards, and constantly changing conditions, it is necessary to search for new effective approaches and business management methods. Strategic planning and improving enterprise activities are impossible without using a modern management tool - benchmarking.

The article aims to determine the features of benchmarking as a tool for optimizing processes aimed at improving the efficiency of enterprise operations. The study employs descriptive analysis, classification, categorization, and analysis of influencing factors.

This article is dedicated to examining benchmarking as a tool for enhancing the efficiency of enterprise activities. The article describes the essence, purpose, and objectives of benchmarking, as well as the principles and methods of its application. Various types of benchmarking and their features are examined in detail, as well as the toolkit that can be used in an enterprise. The goals of applying benchmarking at an enterprise are characterized, and the stages of the benchmarking process and its principles are investigated. Factors that should be taken into account to ensure effective benchmarking are identified. The advantages of using benchmarking and problems that hinder its successful implementation are identified, as well as the impact of benchmarking on increasing the efficiency of enterprise activities and the peculiarities of its implementation.

The conclusion is that benchmarking should become a permanent process at the enterprise in the future, which will allow comparing the strategies and goals of activity with similar but more successful enterprises. Wide use of this tool will help ensure unique competitive advantages and successful long-term operation of the enterprise. Implementing benchmarking can improve efficiency in all areas of the enterprise, including production, marketing, and resource management. In addition, the constant implementation of benchmarking creates a culture of continuous improvement and training in the team, which contributes to the development of the enterprise in a dynamic business environment.

Keywords: *benchmarking, efficiency, optimization, tools, competitiveness.*